



Е-КУРС «УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ З МІСЦЕВОГО ТА РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ»: ДОСВІД ДВОХ ВПРОВАДЖЕНЬ ТА ПЕРСПЕКТИВИ



Тетяна МАМАТОВА,
доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри менеджменту та управління проектами Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України

Проаналізовано досвід двох впроваджень е-курсу «Управління проектами з місцевого та регіонального розвитку», що були реалізовані на е-платформі «Спільнота практиків: інновації у місцевому самоврядуванні» у 2012-2013 рр. Запропоновано перспективи розвитку е-курсу та спільноти практиків.

Ключові слова: е-навчання, місцеве самоврядування, спільнота практиків, управління знаннями, управління проектами.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

У квітні — червні 2012 р. Державним фондом сприяння місцевому самоврядуванню в Україні спільно

Маматова Т. В., Кіреєва О. Б. Е-курс «Управление проектами в сфере местного и регионального развития»: опыт двух внедрений и перспективы

Проанализирован опыт реализации в 2012-2013 гг. на е-платформе «Сообщество практиков: инновации в местном самоуправлении» двух е-курсов «Управление проектами». Предложены перспективы развития е-курса и сообщества практиков.

Ключевые слова: е-обучение, местное самоуправление, сообщество практиков, управление знаниями, управление проектами.

Mamatova T. V., Kireeva O. B. E-curs «Project management for the local and regional development»: experience and prospective.

The experience of the implementation of the two e-learning courses «Project management for the local and regional development» (2012-2013) on the e-platform «Communities of practice: Innovations in local governance» are considered. The prospective of the e-learning courses and community of practice developments are being considered.

Keywords: e-learning, local governance, communities of practice, knowledge management, project management.

з Швейцарсько-українським проектом «Підтримка децентралізації в Україні» (DESPRO) реалізовано унікальний експеримент — дистанційне навчання посадових осіб місцевого самоврядування, які планували взяти участь у Всеукраїнському конкурсі проектів та програм розвитку місцевого самоврядування 2012 року [1; 2]. Друге впровадження е-курсу відбулось у листопаді 2012 р. — лютому 2013 р. Метою дистанційного навчання визначені питання набуття учасниками нових компетенцій з проектного менеджменту для вирішення проблем громади, а також формування спільноти практиків «Інновації в місцевому самоврядуванні» [3].

Учасники отримали можливість:



Ольга КІРЕЄВА,
кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри філософії, соціології державного управління Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України

— систематизувати знання щодо розроблення інноваційних проектів, спрямованих на розвиток територіальних громад, у відповідності до регіональних стратегій розвитку в рамках Всеукраїнського конкурсу проектів і програм розвитку місцевого самоврядування;

— ознайомитися із кращими практиками розвитку місцевого самоврядування та типовими помилками при розробці та впровадженні проектів;

— засвоїти різноманітні інструменти проектного менеджменту [4].

Ініціатива щодо дистанційного навчання мала на меті започаткувати професійне спілкування між представниками органів місцевого само-



врядування з різних регіонів України для забезпечення системності процесів створення, аналізу, збереження та поширення інформаційних ресурсів та знань у сфері розвитку місцевого самоврядування.

Напередодні третього е-курсу «Управління проектами» перед ініціаторами постає завдання його удосконалення щодо більшої практичної спрямованості, врахування найбільш типових помилок при написанні проектів учасниками навчання, розповсюдження найкращих практик, розвитку та активізації створеної спільноти практиків.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

У вітчизняних фахових виданнях галузі наук «Державне управління» висвітлення проблематики за даним напрямом поки що є обмеженим. У попередніх роботах авторів [4 — 7] було поставлено питання щодо необхідності розгляду управління знаннями як складової професіоналізації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування, а також у висвітленні деяких аспектів реалізації специфічних проектів е-навчання та створення спільнот практики у сфері надання публічних послуг.

З огляду на це метою статті є:

- проаналізувати досвід двох впроваджень е-курсу «Управління проектами», що були реалізовані на е-платформі «Спільнота практиків: інновації у місцевому самоврядуванні» у 2012 — 2013 рр. та запропонувати перспективні напрями розвитку е-курсу та спільноти практиків «Інновації у місцевому самоврядуванні».

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Пріоритетні напрями державної політики щодо розвитку місцевого самоврядування в Україні, а також активна співпраця Державного фонду сприяння місцевому самоврядуванню в Україні з Швейцарсько-українським проектом «Підтримка децентралізації в Україні» DESPRO зумовили ключові ідеї створення е-платформи «Спільнота практиків: інновації у місцевому самоврядуванні»:

— об'єднати практиків з місцевого

самоврядування з усіх регіонів України;

— дати їм можливість обговорювати найактуальніші питання розвитку територій, залучення громад і створення ресурсних центрів;

— навчити вірно ставити запитання для отримання відповіді експертів з місцевого самоврядування та проектного менеджменту, чи просто від своїх колег;

— генерувати нові ідеї щодо муніципальної реформи, спільно шукати рішення, щоб реалізовувати їх у нових програмах з надання публічних послуг;

— принести позитивні зміни своїй громаді [10].

Такий підхід, а також можливості кожного з спільноти практиків бути залученим до процесів управління знаннями, став базовим для успішної реалізації унікального проекту е-навчання, у якому вже взяли участь понад 1000 осіб [1].

Складовими концепції двох циклів е-навчання стали наступні позиції:

1. Цільова аудиторія: учасники — посадові особи місцевого самоврядування, які мають наміри подати проектну пропозицію на Всеукраїнський конкурс проектів та програм розвитку місцевого самоврядування 2012 року та наступних років (далі — Конкурс).

2. Форма проведення навчання: не традиційний е-курс, а поєднання просвіти, консультування, створення спільнот практики (ів). З метою максимізації залучення й поглинання учасників застосовуються різноманітні форми навчальної активності (вивчення матеріалів курсу; презентації та додаткові матеріали у вигляді файлів та Інтернет-посилань; участь у форумах: «Знайомство», форуми загального та групового обговорення за темами, «Форум побажань»; виконання індивідуальних завдань; проектною пропозиції за темами; підготовка документів Wiki).

3. Формування активного середовища та максимальне залучення й поглинання потенційних учасників Конкурсу (окрім опанування е-курсу учасники запрошуються до активного спілкування на спеціально створеному «Всеукраїнському форумі спільнот практики», який уміщує: загальний форум е-платформи; тематичні форуми спільнот практиків; експертний форум; форум представників Державного фонду сприяння місцевому самоврядуванню в Україні).

Необхідно зазначити, що під час першого впровадження розподіл учасників на групи було здійснено за «географічною ознакою» — по областях. У другому циклі е-навчання розподіл здійснювався за тематичними напрямами Конкурсу. Такий підхід дозволив значною мірою підвищити активність спілкування всередині груп. Додаткового імпульсу й позитиву у спілкуванні учасників другого е-навчання було додано діяльністю групи фасилітаторів із числа активних учасників попереднього циклу навчання.

4. Забезпечення гнучкості контенту, за рахунок:

— розробки базової навчальної програми (у структурі е-курсу визначається 7 модулів: «Стартовий модуль»; 5 навчальних тем: «Пріоритети — проблеми — актуальність» (1); «Інновації в місцевому самоврядуванні» (2); «Планування проекту (основи проектного менеджменту)» (3); «Оцінювання успішності та моніторинг реалізації проектів» (4); «Рішення щодо проектною пропозицій прийнято, що далі?» (5), «Завершальний модуль»);

— опрацювання системи оцінювання;

— щотижневої роботи тьюторів та експертів над адаптацією дизайну та змісту кожної теми.

5. Не команда, а «спільнота практики» експертів і тьюторів, представники якої постійно спілкувалися та платформі на спеціальному форумі та генерували новий контент через обмін думками й досвідом.

Узагальнені дані щодо учасників е-навчання та їх активності на платформі за двома впровадженнями подано у табл. 1. Як бачимо, кількість учасників змінилась не значною мірою, проте на 10% збільшилась кількість тих, хто успішно пройшов е-навчання (70-100 балів) і отримав сертифікат.

Під час проходження стартового модуля учасникам пропонувалося заповнити анкету. Це дозволило сформуванню «портрет» учасників навчання. Структура учасників обох е-курсів виявилась схожою: найбільші сегменти сформували представники: місцевих рад — 31,33 та 38,63%, районних рад — 25,95 і 18,72% та сільських або селищних рад — 25



і 15,40% (мал. 1 та 2). Необхідно зазначити, що у другому е-навчанні окремою групою було представлено Центри підвищення професійної кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування (5,21%).

Більшість учасників в органах мали стаж роботи влади 1-5 років — 34,49 та 36,73% та 5-10 років — 31,65 та 25,12%), що свідчить про певну обізнаність службовців у питаннях вирішення місцевих проблем. Підтвердженням вищезазначеного була впевненість учасників, що проблеми регіонального та місцевого розвитку мають визначати саме органи місцевого самоврядування та громада (табл. 2), які, водночас, мають виступати ініціаторами регіональних та місцевих інновацій (табл. 3).

Організатори зіштовхнулися з тим, що 32,59% учасників першого і 40,76% другого е-навчання взагалі ніколи не

розробляли та не брали участь у реалізації проектів. Лише 7,91% учасників першого та 9,24% другого е-навчання відповіли, що постійно розробляють і реалізують проекти. Також понад 50% учасників обох е-курсів ніколи не навчалися за запропонованою тематикою.

Тобто запропонований навчальний курс, який за мету мав «допомогу» у підготовці проектів, перетворився на «просвітницький» проект. Фактично всі учасники розподілились на три групи: 1 — досвідчені учасники, які потребують консультування щодо вдосконалення проектів; 2 — учасники, які потребують додаткових знань (інформації) для підготовки та реалізації успішних проектів; 3 — початківці, які потребують ґрунтовної бази для підготовки та реалізації проектів.

Визначальним є й те, що учасники проекту були вмотивовані до участі не тільки наміром перемогти у Кон-

курсі (за результатами опитування таких було 23,1 й 17,3%), а, перш за все, бажанням отримати користь від набутих знань для професійної діяльності — 57,59 і 72,75% та вирішити одну з проблем своєї громади — 21,2 і 26,54% (табл. 4).

Більш за все учасники першого е-навчання прагнули отримати знання та практичні навички з розробки та управління проектами, ознайомитись з кращим досвідом, знайти одноподумців — 41,14% та отримати нові знання та ефективно застосувати їх на практиці на користь громаді — 25,95%. Лише 0,32% розпочали навчання без особливих сподівань.

50% учасників другого е-навчання бажали отримати нові знання з підготовки проектів, вивчити досвід у сфері управління проектами та навчитися складати проекти. Ознайомлення та обмін кращим досвідом цікавили 22,99% учасників. 16,82% були орієнтовані на вирішення проблем громади.

На користь поступового формування знанневих цінностей у професійному середовищі посадових осіб місцевого самоврядування свідчить той факт, що 9,95% учасників другого е-курсу були вмотивовані «знайомством з новими цікавими людьми, які мають спільну мету, розширення кола професійних контактів», а 3,55% навіть прямо висловили бажання «долучитися до спільноти практики». Підтвердженням необхідності в професійному спілкуванні та зацікавленості у результатах своєї діяльності слугував факт участі дея-

Таблиця 1. Узагальнені дані щодо учасників е-навчання та їх активності на платформі

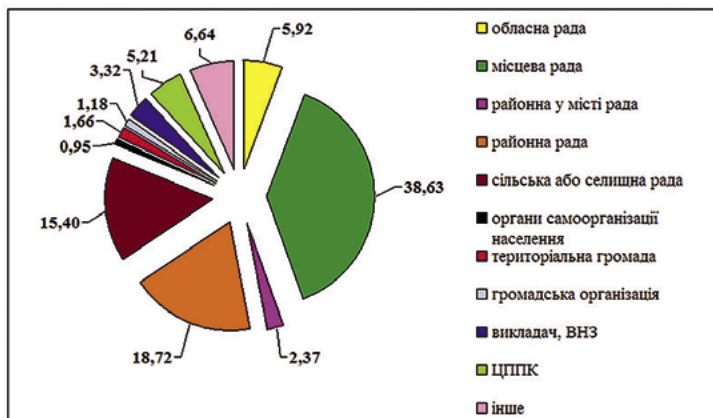
ПОКАЗНИК	ЗНАЧЕННЯ			
	1-ше е-навчання 04.2012 — 06.2012		2-ге е-навчання 11.2012 — 02.2013	
	осіб	доля	осіб	доля
За поданими списками для реєстрації	2 234			
З них:				
Зареєстровані на платформі (мають власну працюючу ел. адресу, відгукнулися на запитання, одержали логін і пароль, не вибули за власним бажанням)	904	100%	994	100%
Заходили на платформу (активні учасники)	787	87%		
Взяли участь у «Всеукраїнському форумі спільнот практик»	541	69% активних учасників		
Зареєстровані на е-курсах з Управління проектами (учасники е-курсів)	510	63% активних учасників	550	
Успішно пройшли е-навчання (70-100 балів) і отримали сертифікат	143	28% учасників е-курсу	206	37,5% учасників е-курсу

Таблиця 2. Розподіл відповідей учасників е-навчання на запитання «Хто, на Вашу думку, повинен визначати коло проблем регіонального та місцевого розвитку?» (можна було обирати декілька відповідей)

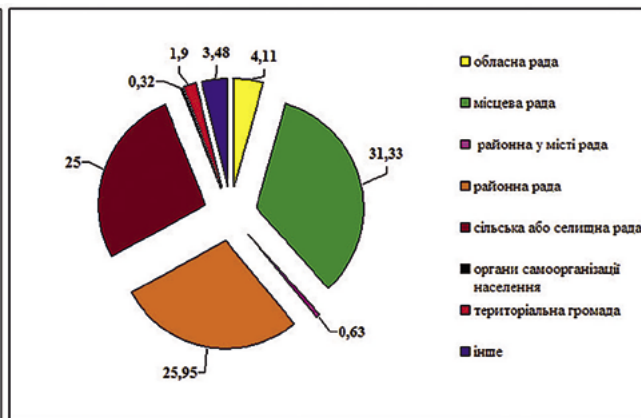
	1-ше е-навчання 04.2012 — 06.2012, %	2-ге е-навчання 11.2012 — 02.2013, %
1. Органи виконавчої влади	18,04	22,75
2. Органи місцевого самоврядування	68,04	74,41
3. Громада	62,03	62,80
4. Громадські організації	20,57	25,59
5. Представники приватного бізнесу	7,28	8,06
6. Міжнародні інвестори	1,58	0,47
7. Політичні партії	1,27	1,66
8. Окремі громадяни	4,75	2,84
9. Влада+громада+бізнес*		0,47
10. Всі разом. Всі перелічені	18,04	0,47
11. Агенції регіонального розвитку*		0,24
12. Громадська рада*		0,24
13. Професійні експерти, підготовлені фахівці із залученням всіх зацікавлених суб'єктів*		0,24
14. Всі, хто живе на території*		0,24

Таблиця 3. Розподіл відповідей учасників е-навчання на запитання «Хто, на Вашу думку, повинен виступати ініціатором регіональних та місцевих інновацій?»

	1-ше е-навчання 04.2012 — 06.2012, %	2-ге е-навчання 11.2012 — 02.2013, %
1. Органи виконавчої влади	19,94	22,75
2. Органи місцевого самоврядування	73,10	77,73
3. Громада	46,20	42,18
4. Громадські організації	29,43	39,57
5. Представники приватного бізнесу	10,76	13,03
6. Міжнародні інвестори	3,48	3,32
7. Політичні партії	1,90	2,84
8. Окремі громадяни	6,01	6,16
9. Влада+громада+бізнес*		0,24
10. Всі разом. Всі перелічені	4,75	1,18
11. Будь-хто, будь-які зацікавлені сторони з наведених вище*		1,18
12. Регіональні центри інноваційного розвитку*		0,47
13. Асоціації органів місцевого самоврядування*		0,24
14. Компетентні науковці, наукові центри НАДУ та Мінмолдспорту, регіональні відділення Української державної інноваційної компанії, інфраструктурні об'єкти інноваційної діяльності (технопарки, інноваційні центри, бізнес-інкубатори тощо)*		0,71



Мал. 1. Структура учасників першого е-навчання, 04.2012 — 06.2012



Мал. 2. Структура учасників 2-го е-навчання, 11.2012 — 02.2013

ких представників як у першому, так і у другому курсах.

Таким чином, маємо «портрет» учасника, потребам якого задовольняє вищенаведена концепція електронного навчання. Учасник е-навчання, це людина:

1. Досить вмотивована, активна, яка бажає щось змінити...

2. Яка представляє орган місцевого самоврядування/громаду місцевого рівня (місцева, районна, сільська або селищна рада)...

3. Впевнена, що проблеми регіонального та місцевого розвитку мають визначати саме органи місцевого самоврядування та громада, які, водночас, мають виступати ініціаторами регіональних та місцевих інновацій...

4. Розуміє, хто є «зацікавленими сторонами» в процесах розвитку території, але...

5. Ніколи не розробляла та не брала участь у реалізації проектів, або тільки брала участь в реалізації проектів, але ніколи їх сама не готувала...

6. Проходить відповідне навчання вперше і...

7. Вважає, що знання з підготовки проектних пропозицій та управління проектами будуть корисними для його професійної діяльності...

8. Очікує, що участь у е-навчанні

надасть можливість отримати знання та практичні навички з розробки та управління проектами, ознайомитись з кращим досвідом, знайти односторонні та...

9. Ефективно застосувати отриману інформацію та зв'язки на практиці на користь громади [9].

Проведена робота щодо створення й удосконалення е-платформи та е-курсу дала позитивні результати. Підсумкове анкетування учасників засвідчило, що 96% слухачів першого е-курсу і 99% другого задоволені тим, що взяли участь у зазначеній моделі дистанційного навчання, оцінивши ефективність запропонованих форм навчальної активності (перегляд презентацій, вивчення додаткових матеріалів, обговорення на форумах курсу, виконання індивідуальних завдань, само оцінювання, тощо).

88% слухачів першого і 97% другого е-курсів підтвердили, що е-навчання надало значну користь професійній діяльності, якою вони займаються, 93% і 94% слухачів заявили про готовність взяти участь у подібному навчанні наступного року, 81 і 82% учасників проекту мають бажання продовжити спілкування з актуальних питань їх управлінської діяльності.

Показовими є дані щодо трансформації думки учасників під час навчання. Кількість тих учасників першого (другого) е-навчання, хто вважає, що проект — це документ, у якому наведено деталізований опис дій щодо досягнення мети, зменшилася з 22,15% до 13,28% (з 15,7% до 9,2%), а кількість тих, хто вважає, що проект — це унікальний процес, який складається із сукупності скоординованих і контрольованих дій (робіт) з датами початку та закінчення, що його виконують для досягнення цілі, яка відповідає конкретним вимогам, і який містить обмеження щодо строку, вартості та ресурсів, збільшилася з 56,33% до 77,34% (з 75,36% до 78,2%). Також змінилося ставлення учасників щодо ключових чинників успіху проекту (мал. 3 та 4).

Наведені результати дозволяють говорити про продовження розвитку е-курсу, перспективах його третього впровадження з осені 2013 р., що вже сьогодні потребує корегування з урахуванням нових вимог Державного фонду сприяння місцевому самоврядуванню в Україні до проведення у 2014 р. Всеукраїнського конкурсу проектів та програм розвитку місцевого самоврядування [8] та зауважень і побажань учасників попередніх навчань, експертів і тьюторів. Серед ключових змін треба зазначити наступні:

— орієнтація на написання проекту у реальному часі навчання;

— оновлення матеріалів курсу з урахуванням нової методики конкурсного відбору проектів та програм;

— організація доступу учасників до широкої інформаційно-методичної бази та джерел щодо підготовки проектів та програм місцевого та регіонального розвитку;

Таблиця 4. Розподіл відповідей учасників е-навчання на запитання «Вкажіть, будь ласка, чому Ви зареєструвались на цей курс?»

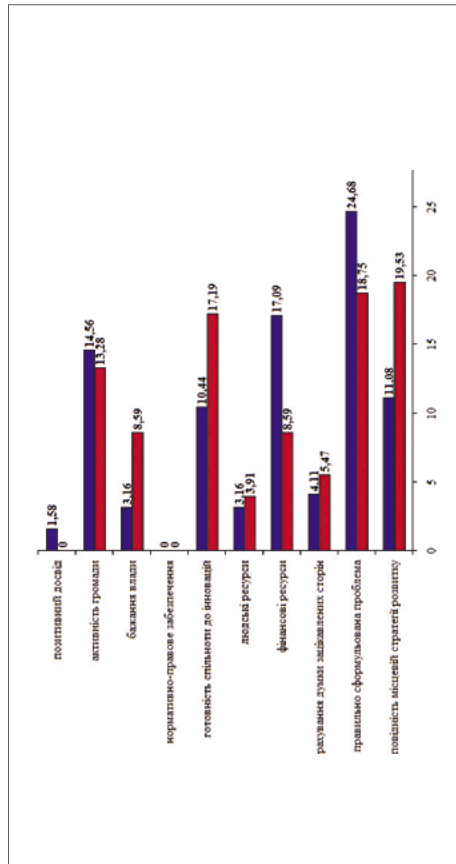
	1-ше е-навчання 04.2012 — 06.2012, %	2-ге е-навчання 11.2012 — 02.2013, %
1. Хочу, щоб моя заявка перемогла у Всеукраїнському конкурсі проектів та програм розвитку місцевого самоврядування 2012 / 2013 року	23,10	17,30
2. Вважаю, що знання з підготовки проектних пропозицій та управління проектами будуть корисними для моєї професійної діяльності	57,59	72,75
3. Хочу вирішити одну з проблем своєї громади	21,20	26,54
4. За наказом керівництва	4,43	1,90
5. Делегований представниками територіальної громади для ознайомлення з кращим досвідом з метою подальшого впровадження у місцеву практику	9,18	6,40
6. Інше	3,80	0,95



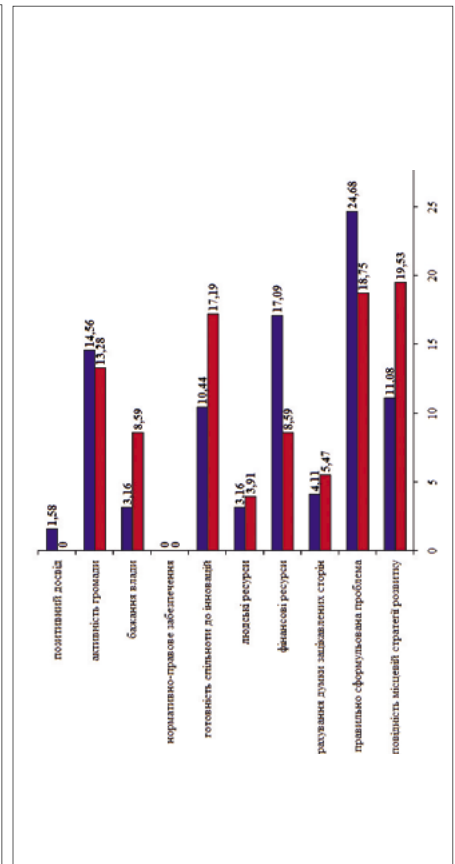
— посилення набору інструментів е-платформи для розвитку та активізації творчої роботи спільнот практик;
 — створення нової системи оцінювання, складовими якої мають стати: модульне тестування; врахування як індивідуальної, так і групової роботи; оцінка з боку колег-учасників;
 — реалізація можливості попереднього оцінювання проектів та програм, що підготовлені у реальному часі навчання, пілотною е-програмою оцінювання та моніторингу реалізації проектів.

Висновки та перспективи подальших досліджень.

Проаналізовано досвід застосування е-платформи «Спільнота практиків: інновації у місцевому самоврядуванні» для навчання державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування. Запропоновано перспективи розвитку е-курсу «Управління проектами» з урахуванням сучасних потреб реформування місцевого самоврядування в Україні. Потребують подальшого опрацювання оновлені принципи функціонування е-платформи спільноти практики розвитку місцевого самоврядування та концепція реалізації безперервного підвищення компетенції її учасників.



Мал. 3. Зміна ставлення учасників 1-го е-навчання щодо ключових чинників успіху проекту



Мал. 4. Зміна ставлення учасників 2-го е-навчання щодо ключових чинників успіху проекту

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Державним фондом сприяння місцевому самоврядуванню в Україні спільно з Швейцарським проектом DESPRO розпочато пілотний проект консультування посадових осіб місцевого самоврядування на тему «Інновації та розвиток місцевого самоврядування». — Режим доступу: <http://municipal.gov.ua/news/show/module/default/id/231>.
2. Завершив роботу курс дистанційного навчання за напрямом управління проектами з місцевого та регіонального розвитку. — Режим доступу: <http://municipal.gov.ua/news/show/module/default/id/313>.
3. Інновації та розвиток місцевого самоврядування: платформа «Спільноти практики розвитку місцевого самоврядування». — Режим доступу: <http://mx.despro.org.ua:8081/>. — Назва з екрану.
4. Маматова Т. В. Використання інструментів управління знаннями в підготовці та підвищенні кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування /Маматова Т. В., Кіреєва О.Б.//Публічне адміністрування: теорія та практика. — ДРІДУ НАДУ, 2012. — № 1 — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/e-journals/Patp/2012_1/12mtvoms.pdf.
5. Маматова Т. В. Здобутки та перспективи е-платформи «Спільнота практиків: інновації у місцевому самоврядуванні» /Маматова Т. В., Маліков С. В., Тертишна О. А., Катерняк І. Б. //Наукові праці. — Миколаїв: Чорноморський держ. ун-т ім. П.Могили, 2012. — С. 3 — 9. — Т. 194. — (Серія «Державне управління»; вип. 182).
6. Маматова Т. В. Особливості організації та проведення пі-

- лотного курсу дистанційного навчання «Управління проектами з питань місцевого та регіонального розвитку» /Маматова Т. В., Тертишна О. А. //Технології забезпечення якості освіти в державному управлінні: виклики сьогодення: матеріали другої Всеукр. наук.-практ. конф. за міжнар. участю (Київ, 30 листоп. 2012 р.): до 15-річчя галузі науки «державне управління» /а заг. ред. Ю. В. Ковбасюка, К. О. Ващенко, М. М. Білінської — К.: НАДУ, 2012. — с. 303 — 305.
7. Маматова Т. В. Розвиток спільнот практики у сфері надання публічних послуг /Маматова Т. В., Кіреєва О.Б.//Публічне управління: виклики XXI століття: тези XIII Міжнар. наук. конгресу, м. Харків, 21—22 бер. 2013 р. — Х.: вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2013. — С. 310 — 311.
 8. Оголошення про проведення у 2014 році Всеукраїнського конкурсу проектів та програм розвитку місцевого самоврядування. — Режим доступу: <http://www.municipal.gov.ua/articles/show/menu/66>.
 9. Спільнота практиків: інновації в місцевому самоврядуванні (на прикладі організації дистанційного навчання посадових осіб місцевого самоврядування у рамках Всеукраїнського конкурсу проектів та програм розвитку місцевого самоврядування): навч. посіб. /О. Тертишна (кер. авт. колективу) [та ін.]; за заг. ред. О.Рафальського, С. Малікова. — К.: Державний фонд сприяння місцевому самоврядуванню в Україні; Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні» DESPRO, 2012. — 152 с.